

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

DIPLOMOVÁ PRÁCE

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Implementace mzdového a personálního softwaru, jako nástroje pro rozhodování
managementu

Implementation of a Wage and Personal Software as a Tool for Management Decision
Making

Student:
Vedoucí diplomové práce:

Bc. Jan Bartoš
Ing. Jana Jarolímová

Ostrava 2010

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Jan Bartoš**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T037 Management
Téma: Implementace mzdového a personálního softwaru, jako nástroje
pro rozhodování managementu
Implementation of a Wage and Personál Software as a
Tool for Management Decision Making

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická část
 3. Charakteristika společnosti
 4. Analýza současného stavu
 5. Vyhodnocení a návrh řešení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití diplomové práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, M. *Personální management*. Přel. J. Koubek, J. Berka. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1999. 963 s. ISBN 807169-614-5.
BEDRNOVÁ, E.; NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozšířené vyd. Praha: Management Press, 2002. 586 s. ISBN 80-7261-064-3.
DONNELLY, J.; GIBSON, J.; IVANCEVICH, J. *Management*. Přel. V. Dolanský, J. Koubek. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jana Jarolímová**

Datum zadání: 20.11.2009
Datum odevzdání: 30.04.2010

Prohlašuji, že předložená práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu ze které jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a je uvedena v seznamu použité literatury.

V Praze dne 30.4.2010

.....

Bc. Jan Bartoš

Obsah:

1. Úvod	7
2. Teoretická část.....	8
2.1. Projektový management	8
2.2. Osobnost manažera projektu	10
2.3. Personální informační systém	10
2.4. Přínos personálního informačního systému	11
2.5. Základní funkce počítačového personálního systému	12
2.6. Výhody implementace informačního systému	13
2.7. Oblasti využití personálního informačního systému	14
2.8. Strategie pro personální technologie	14
2.9. Strategie jednoho dodavatele personálního systému	15
2.10. Komplexní strategie pro personální technologie	16
3. Charakteristika společnosti.....	17
4. Analýza současného stavu.....	19
4.1. Programové vybavení společnosti	19
5. Vyhodnocení a návrh řešení	27
5.1. Výběrové řízení	27
5.2. Dílčí cíle implementace	27
5.3. Realizace projektu	28
5.4. Organizace a řízení projektu.....	29
5.4.1. Orgány projektu.....	29
5.5. Projektové postupy	31
5.5.1. Stanovené zásady komunikace projektových struktur	31
5.5.2. Pravidla sdílení a předávání informací v rámci implementace	31
5.5.3. Připomínkové řízení dokumentů	32
5.5.4. Změnové řízení.....	32
5.5.5. Akceptace výstupů	33
5.5.6. Dokumentace projektu	33
5.6. Metodika vyřizování problém reportů.....	33
5.6.1. Reakční doby po dobu implementace	33
5.6.2. Postup řešení problému	34
5.7. Harmonogram pro implementaci.....	34
5.8. Technické řešení.....	34
5.8.1. Obecný popis služby	34
5.8.2. Řešení Elanor Global	35
5.8.3. Zabezpečení komunikace	35
5.9. Související projekty - vazby na další informační systémy	37
5.9.1. Export do účetnictví	37
5.9.2. Export pro banky	37
5.9.3. Poštovní poukázky	37
5.9.4. Trexima	38
5.9.5. ČSSZ	38
5.9.6. Penzijní fondy	38
5.10. Systémový modul, role, přístupová práva	38
5.10.1. Přístupová práva	38
5.10.2. Přístupová práva k objektům.....	39

5.10.3. Role	39
5.10.4. Práva k řádkům.....	39
5.10.5. Správa systému.....	40
5.10.6. Plus Discount – uživatelé	40
5.11. Personalistika	40
5.11.1. Modul Analýza práce	41
5.11.2. Modul Pracovní místa	41
5.11.3. Modul Personální evidence	45
5.11.4. Modul Uchazeči	45
5.12. Mzdy.....	45
5.13. Migrace dat.....	50
5.13.1. Příprava konverze.....	50
5.13.2. Provedení základní konverze.....	50
5.13.3. Provedení doplňující konverze	50
5.14. Školení uživatelů	52
5.15. Tiskové sestavy	53
6. Závěr.....	54

Seznam použité literatury

Seznam použitých zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Přílohy

1. Úvod

V roce 2010, kdy ve světové ekonomice doznívá hospodářská krize, je vyvíjen mnohem větší tlak na snižování mzdových nákladů než tomu bylo v předchozích letech. Pro adekvátní snížení nákladu je nezbytné disponovat kvalitními mzdovými údaji, které může management analyzovat. Zpracování potřebných dat je velice časově náročné, a proto úspěšné společnosti vyhledávají vhodný systém, který by dokázal co nejefektivněji požadované výstupy zpracovat.

Společnosti pro získání tohoto systému volí různé způsoby. První možností je zakoupení softwaru od společností, které aktivně vyvíjejí tento produkt, a následně zpracovat vlastními zdroji. Druhou možností je nechat si požadované mzdové údaje zpracovat specializovanou společností. Každá z těchto variant má své opodstatnění. Při zpracování mezd vlastními zaměstnanci dochází k úniku citlivých dat mezi zaměstnance a všechny rizika spojená se zpracováním nese zaměstnavatel. U dodavatelského způsobu zpracování mezd nese všechnu zodpovědnost za zpracování dodavatel pod možností udělení sankcí a pokut při nedodržení termínu a kvality zpracování.

V současnosti lze z mé vlastní praxe soudit, že je na vzestupu mzdový outsourcing u společností do tisíce zaměstnanců. Managementy jednotlivých společností si vyhodnocují, že je efektivnější tyto služby zpracovávat externě z důvodu vysokých nákladů a náročnosti na interní zpracování.

Pro samotný management firmy a jeho rozhodování jsou velice důležité výstupní sestavy, které jsou ze systému pro evidenci a zpracování mezd exportovány. Pomocí těchto výstupů management sleduje různé ukazatele např. vývoj průměrné mzdy ve firmě, počet odpracovaných hodin, nemocnost, věkovou strukturu, počty zaměstnanců na jednotlivých střediscích, způsobilost jednotlivých zaměstnanců a další podstatné informace pro vedení společnosti.

Hlavním cílem této diplomové práce je zpracování analýzy původního stavu mzdového a personálních softwaru ve společnosti Plus – Discount spol. s r. o. a následné rutinní nasazení Personálního informačního systému Elanor Global, který slouží ke sledování a zpracování základních personálních a mzdových dat zaměstnanců.

2. Teoretická část

2.1. Projektový management

Hledáme-li rozdíly mezi běžně chápaným pojetím managementu, jaký prezentuje např. Minzberg a projektovým managementem, vyjdeme z obecných definic managementu. První z nich je podle předního světového teoretika projektového managementu profesora Herolda Kerznera, druhá vychází z teorií největšího a nejuznávanějšího světového profesionálního sdružení projektových managerů Project Management Institute, PMI®.

Projektový management je souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů.¹

Projektový management je aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby tyto splnily požadavky projektu.²

Přestože se ve svém doslovném znění obě definice odlišují, je jejich podstata obdobná: projekt je určité krátkodobě vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů.

Vynaložené úsilí spolu s aplikací znalostí a metod je představováno organizovaným působením základních pěti elementů projektového managementu, kterými podle Mooze, H., Forsberga, K. a Cottermana, H. (2003) jsou:

- projektová komunikace – prostředí, které slouží k efektivnímu dorozumění všech účastníků projektu,
- týmová spolupráce – principy pozitivní kooperace a důvěry ve smyslu dosažení sdílených cílů,

¹ KERZNER HEROLD, *Project Management, A Systems Approach to Planing, Scheduling, and Controlling*, Wiley & Sons, New Persey 2006, Ninth Edition. ISBN-13 978-0-471-74187-9.

² PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, PMI®, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, Third Edition, (*PMBOK® Guide*), Newton Square, PA, 2004. ISBN 1930699506.

- životní cyklus projektu, který představuje logický sled nejobecnějších úseků a fází projektu včetně definovaných stavů a podmínek pro přechod z jedné fáze do druhé,
- vlastní součásti projektového managementu – 10 kategorií technik a nástrojů řízení projektů aplikovaných v průběhu jejich životního cyklu, kterými jsou:
 - požadavky projektu, koncepty, předpisy a omezení zadání,
 - varianty organizační struktury – kombinace, možnosti a soužití organizačních struktur,
 - projektový tým – komunikace a spolupráce členů projektového týmu,
 - metodiky pro plánování projektu a jejich aplikace,
 - příležitosti a rizika, statistiky a hodnocení vlivů a dopadů, podklady pro preventivní opatření,
 - projektová kontrola – proaktivní a reaktivní kontrolní systémy, metody řízení změn, aplikace opravných opatření,
 - projektová přehlednost – průběžná kontrola a informovanost, včasná iniciace jednání o potřebě nasazení opatření,
 - okamžitý stav projektu – komplex metod a postupů pro měření a kontrolu stavu projektu, hodnocení odchylek, měření stavu rozpracovanosti projektu,
 - opravná opatření, která systémově upravují zjištěné odchylky spolu s odstraněním možnosti jejich opětného výskytu,
 - manažerské styly řízení projektu a motivace členů projektového týmu,
- organizační závazek, který obsahuje:
 - pověření manažera projektu řízením projektu,
 - podporu založenou na organizační kultuře,
 - finanční a jiné zdroje vyhrazené pro realizaci projektu,
 - odpovídající technologie a metodologie.³

³ MOOZ HAL, KEVIN FORSBERG, HOWARD COTTERMAN, *Communicating Project Management*, Wiley & Sons, New Persey, 2003. ISBN-10 0-471-26924-7.

2.2. Osobnost manažera projektu

Profese manažera projektu je otevřená talentovaným jedincům, kteří již prokázali své schopnosti v odborné činnosti a zároveň i v managementu. Přes toto konstatování se ovšem nemůže stát projektovým manažerem jedinec, který nemá současně předpoklady ve své kvalifikaci, schopnostech, návycích i osobních charakteristikách.

Projektový manažer musí mít pro výkon své profese celou řadu schopností a znalostí. K nejdůležitějším patří:

- manažerské schopnosti,
- strategické myšlení,
- vyjednávací schopnosti
- schopnosti správně nastavit priority,
- schopnosti rozvíjet mezilidské vztahy,
- alespoň všeobecnou znalost hospodářského sektoru, v němž působí,
- přehled v technologiích užívaných pro realizaci projektu, včetně software pro řízení projektu.⁴

Typicky tyto shora uvedené vlastnosti splňují lidé mezi 30 a 40 lety, protože v tomto věku zpravidla načerpali dostatek zkušeností v určitém hospodářském sektoru nebo technologii. Disponují zkušenostmi s fungováním podniků, s řízením lidí a mají dostatečnou autoritu v neformálních vztazích. Nepodléhají tendenci podstupovat nepřiměřená rizika, jako tomu bývá u mladších věkových skupin. Jejich požadavky na krytí ekonomických potřeb plynoucích z jejich rodinných a společenských vazeb jsou vyšší, a proto jsou motivovanější. Výhodou u těchto lidí je dostatek fyzických sil a dobré zdravotní předpoklady pro snášení všech nároků povolání.

2.3. Personální informační systém

Informační systémy představují nástroje moderního personálního managementu a umožňují splnit i velmi náročné požadavky personálního managementu. Personální informační systém (HRIS – human resource information system) je aplikační systémem, který

⁴ SVOZILOVÁ ALENA, *Projektový Management*, Praha, Grada 2006. ISBN 80-247-1501-5.

zpracovává, eviduje, archivuje údaje o zaměstnancích a rovněž data týkající se organizačního a personálního plánování. Podporuje tak odpovídajícím způsobem většinu činností, které je nutno zabezpečit v rámci řízení lidských zdrojů (HR). Spolu s ostatními informačními technologiemi, které jsou administrovány oddělením informačních technologií (IT), tak tvoří páteř informační sítě podniku, čímž umožňuje komunikační podporu personálního řízení a rychlou dostupnost potřebných výstupů a informací.

2.4. Přínos personálního informačního systému

Informační systém primárně usnadňuje práci personálních pracovníků a pracovníků na vedoucích pozicích, kteří potřebují mít rychlý a komplexní přehled o zaměstnancích. Sekundárně pak zasahuje do mnoha dalších oblastí, kde lze využít výstupy z informací uložených v systému (manažerský informační systém apod.).

Podle britských IDS (2002) výhodami počítačového personálního informačního systému jsou:

- zlepšený přístup k údajům o lidských zdrojích,
- moderní, úsporné, praktické, racionální a standardizované procesy,
- přiměřenější a přesnější údaje,
- lepší vnitřní profil, modernější stříh personálního útvaru a personální práce.⁵

Základní oblasti, které IS pokrývá v rámci HR:

- nábor nových pracovníků – přesná evidence uchazečů o pracovní místo, platové ohodnocení, možností nástupu, hromadná korespondence při přihlášení do výběrového řízení, potvrzení výběru kandidáta,
- personální agenda, správa smluv – minimalizace papírové agendy, která je náročná na skladování a obsluhu,
- výpočet mezd – automatizovaný systém, který usnadňuje práci mzdové účetní a obsahuje všechny legislativní předpisy,
- outplacement - pomoc při hledání nového uplatnění pro zaměstnance, kteří jsou

⁵ INCOMES DATA SERVICES (IDS) publications, *Annual Hours*, 2002, IDS Study 721.

nucení, nejčastěji v rámci organizačních změn, opustit firmu,

- docházkový systém, podklady pro výpočet mezd – zpracování jednotlivých docházek zaměstnanců pomocí automatizované formy,
- oblasti vzdělávání, kariérního růstu, struktury pozic ve firmě, řízení lidských zdrojů – systém, který pomáhá graficky modelovat a analyzovat personální struktury ve společnosti.

Využitím systému se podstatně snižuje administrativní zátěž HR (Human Resources) oddělení, zvláště protože umožňuje přenesení veškerých informačních nástrojů do samoobslužného systému. Díky pravidelné aktualizaci dat má pak možnost management i zaměstnanci získat potřebné informace kdykoli je potřebují.

2.5. Základní funkce počítačového personálního systému

Základní funkcí personálního systému je detailní evidence osobních informací o jednotlivých pracovnících, včetně přehledu vývoje jejich dosavadní kariéry, dovedností a kvalifikace, informací o dovolených a absencích. Další důležitou personální oblastí, kterou systém eviduje je informace o pracovních místech (zaměstnáních) pracovníka, včetně třídy, mzdy a zaměstnaneckých výhod, pracovní doby, umístění, popisu a specifikace pracovního místa. Hlavní výhodou IS je zpracování personálních výstupů shrnující různé stránky těchto informací.

Další funkce, která může systém obsahovat pro správný chod společnosti:

- evidence a analýza absence, přítomnosti v práci a fluktuace, včetně porovnávání těchto údajů u různých zaměstnání a v různých místech a zapracovávání dat o vývoji těchto jevů,
- organizace získávání a vzdělávání pracovníků,
- hodnocení práce,
- složité nástroje modelování pro potřeby takových činností, jako je plánování lidských zdrojů a řízení odměňování, která umožňuje, aby byl systém využíván k podpoře strategického rozhodování,

- propojení s internetem (například jako část získávání pracovníků pomocí internetu) nebo s vnitropodnikovým intranetem.

2.6. Výhody implementace informačního systému

Personální informační systém umožňuje systémovou evidenci personálních dat a jejich následné zpracování, a proto by měl být dnes součástí, každé rozvíjející se společnosti. Tato evidence je důležitá pro řízení společnosti, kdy zaměstnavateli poskytuje aktuální údaje o mzdové a personální politice a pro splnění všech zákonných podmínek, které zaměstnavateli ukládají zákony. Např. ohlášení zaměstnanců na příslušnou zdravotní pojišťovnu a Okresní správu sociálního zabezpečení, Úřad práce a jiné instituce. Česká legislativa je velice specifická a každý rok doznává velkých změn při výpočtu mezd. Kvalitní personální informační systém je o tyto změny neustále aktualizován a o změnách informuje pomocí aktualizací, které dostává zákazník v elektronické podobě od poskytovatele softwaru.

Další velkou předností IS je možnost propojení s docházkovým systémem. Zaměstnanec při příchodu a odchodu ze zaměstnání přiloží čip ke čtecímu zařízení a zaznamená si příchod nebo odchod z pracoviště. Docházka se automaticky exportuje do personálního informačního systému. Personalisté a vedoucí pracovníci takto dostávají denně nové informace o zaměstnancích a mohou vyhodnotit tyto informace a popřípadě navrhnou nápravná opatření. Rovněž schválená docházka vedoucím zaměstnancem je automaticky importována do výpočtu mzdy jednotlivého zaměstnance. Tento postup ušetří práci mzdové účetní, která by jinak musela jednotlivé údaje zadávat ručně, což je časově velice náročné.

Velkou výhodou IS po zpracování mezd je možnost vytvoření účetního dokladu, který se následně v elektronické podobě zaúčtuje do účetního programu. Stejným principem lze nastavit i převodní příkazy, které rovněž mohou být vystavovány přímo ze systému a rovnou načteny do banky k proplacení.

Jak je patrné, tak systém dokáže velice efektivně pracovat a zhodnotit data do systému zadaná. Na základě výše uvedeného dokáže správně nastavený program ušetřit nemalé finanční prostředky na lidské zdroje.

2.7. Oblasti využití personálního informačního systému

Personální informační systém nachází využití v mnoha sférách podnikové struktury, ale mezi hlavní patří:

- Rozvoj organizace – jaká by měla být její struktura, aby vyhovovala budoucím potřebám, a jaká informační technologie může umožnit strukturální změny, například struktury složené z vysoce výkonných týmů.
- Plány lidských zdrojů, zvláště, pak ty které se týkají „mapování“ požadavků na budoucí schopnosti a rozšíření kvalifikační základny.
- Rozhodování o budoucím rozvoji a potřebách vzdělávání v organizaci.
- Hodnocení „zdraví“ organizace měřeného pomocí anket zkoumající postoje a statistiky fluktuace a absence a sloužícího k vytvoření strategií motivace, stabilizace pracovníků a omezování absence.
- Analýza produktivity jako základny pro programy zlepšování produktivity.
- Analýza rozsahu snižování počtu pracovníků v zájmu omezování zbytečných nákladů.

2.8. Strategie pro personální technologie

Každá společnost se vypořádává s množstvím úkolů vyplývajících z administrace rozličných personálních činností vlastním způsobem. Na výběr je mnoho internetových a počítačových produktů, včetně k nim patřících středisek služeb nebo outsourcingových služeb. Většina společností se již těmito technologiemi vybavila, aby zvýšila úroveň služeb poskytovaných svým zaměstnancům a manažerům. S odstupem času se však u většiny společností projeví chybějící souhrnný plán na získání a využití podobných technologií a služeb. Bez určujícího plánu není možné jednotlivé personální technologie propojovat, což vede k duplikací instalovaných databází, které mají tyto technologie podporovat. Dochází tak k překrývání funkcí a nabídek služeb. U většiny databází je ještě většinou odlišná definice charakteristiky dat. Výsledkem je, že společnost nezískává žádnou skutečnou výhodu a naopak dochází vzhledem k potřebné údržbě a správě k růstu nákladů.⁶

⁶ ALFRED J. WALKER a kolektiv, *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*, Praha, Grada 2003. ISBN 80-247-0449-8.

2.9. Strategie jednoho dodavatele personálního systému

Do 90. let se strategií personálních technologií nikdo příliš nezabýval. Do té doby nebylo používání internetu při práci rozšířené, střediska služeb se nevyužívala pro jiné účely než pro zpracování penzijních programů a outsourcingové dohody se omezovaly na některé části mzdové agendy, rozmísťování pracovníků a zpracování některých plánů zaměstnaneckých výhod. Aplikační produkty pro personální řízení také nebyly příliš časté, a to především z důvodu vysokých nákladů. Vývojářské firmy si tuto ekonomickou situaci uvědomovaly a pochopily, že náklady na vývoj, marketing, prodej a zákaznickou podporu prvotřídního řešení budou muset být podstatně nižší než očekávané tržby. Z dlouhodobého hlediska situaci komplikovala skutečnost, že velké softwarové firmy vyvíjející personální systémy (např. SAP, Oracle, GEAC) měly v té době ve svých systémech zabudovány velmi podobné funkce.

Společnosti se tedy chybně domnívaly, že výběrem jedné z těchto velkých firem, která by byla schopna zabezpečit většinu nebo všechny aplikace, vyřeší své potřeby na personální funkce. Zvolením velké softwarové firmy dodávající personální systémy se nevytváří globální strategie. Stále zůstává otevřená řada otázek, které musí být promyšleny, například, jaké modifikace je zapotřebí udělat pro prvotní zavedení produktu? Které konkrétní moduly budou dále rozvíjeny, v jakém pořadí a kým? Kolik času a úsilí je zapotřebí ze strany personálních uživatelů? Jaká je úloha oddělení pro personální informační technologie (HRIT – human resource information technology) ve spojení s útvarem IT? Má podnik mít ustanovenou společnou sadu personálních procesů pro celou organizaci nebo si může každá pobočka přizpůsobit produkt tomu, co chápe jako nejdůležitější pro to, aby byla schopna provádět příslušnou personální činnost, například hodnocení pracovního výkonu nebo administrací mezd? Tyto a mnoho dalších otázek ukazují, jak velmi je strategie jednoho dodavatele zjednodušená a zastaralá, ale zároveň zdůrazňuje potřebu globálního strategického plánu pro rozvoj a rozmístění technologií tak, aby přispívaly k řízení podnikových lidských zdrojů.

2.10. Komplexní strategie pro personální technologie

Tím hlavním, co každého personálního podnikového partnera čeká, je vyřešit koordinaci a propojení podnikových potřeb s personálními produkty a službami, z nichž mnohé budou poskytovány na regionální nebo národní úrovni. Personální řízení jako celek musí mít schopnost jednat globálně a zároveň mít kapacitu a pochopení pro řešení místních otázek. „Klíčovým úkolem je přiblížit pracovníky personálních útvarů k jejich zákazníkům a zajistit propojení personálních programů s podnikovými potřebami, jak tvrdí Walker (2003, str. 31).“⁷

⁷ ALFRED J. WALKER a kolektiv, *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*, Praha, Grada 2003. ISBN 80-247-0449-8.

3. Charakteristika společnosti

Společnost PLUS – DISCNOUNT ČR byla založena v roce 1991 jako dceřiná společnost mezinárodní firmy TENGELMANN se sídlem v Mülheimu (SRN).

TENGELMANN provozoval více než 7 500 filiálek v 15 zemích světa a zaměstnával cca 183 000 osob. V obchodním roce 2004/2005 dosáhla skupina Tengelmanna obrátu téměř 27 Mld. €. Do mezinárodní obchodní skupiny Tengelmanna patřily následující obchodní řetězce: PLUS Evropa, OBI, KIK, Kaiser's Tengelmanna, The Great Atlantic and Pacific Tea Company a Interfruct.

Společnost PLUS DISCOUNT spol. s r.o. patřila mezi největší potravinářské diskontní řetězce na českém trhu. Provozovala diskontní prodejny v Čechách a na Moravě s cílem poskytovat zákazníkům kvalitní a čerstvé zboží za nízké ceny. První prodejna PLUS ČR byla otevřena v dubnu 1992 v Praze.

Hospodaření společnosti Plus-Discount, která na jaře roku 2008 prodala zhruba 155 tuzemských prodejen německé obchodní skupině REWE, se v posledním hospodářském roce 2007/2008 pohybovalo v kladných hodnotách. Maloobchodní firma po ztrátě 47,8 milionu korun o rok dříve vykázala čistý zisk 10,6 milionu korun dle účetní závěrky Plus-Discount, která byla zveřejněna ve Sbírce listin.

Hospodářský rok Plus-Discount začínal vždy v květnu a končil následující rok v dubnu. Tržby společnosti Plus-Discount v hospodářském roce 2007/2008 vzrostly na 12,77 miliardy korun z 11,65 miliardy korun o rok dříve, přičemž firma zvýšila počet svých diskontních obchodů meziročně o 14 na 149.

Začátkem roku 2008 německá obchodní skupina REWE oznámila, že převezme 155 tuzemských diskontních prodejen Plus a přestaví je do formátu svých prodejen Billa a Penny market. Billa v roce 2009 v Česku provozovala 174 supermarketů a Penny Market měl přes 200 diskontních prodejn. REWE Group, do které obchody Billa a Penny patří, na žebříčku

největších tuzemských obchodníků připadlo v roce 2008 s odhadovanými tržbami 38,5 miliardy korun páté místo.⁸

Německá obchodní skupina REWE koupila diskonty Plus za 255 milionů eur, což bylo v přepočtu více než sedm miliard korun. V případě sítě Plus-Discount zaplatila REWE pouze za know-how. Předchozí vlastník Plusu, společnost Tengermann, si nechala budovy a REWE platí za jejich nájem.

⁸ <http://finweb.ihned.cz/c1-37533080-trzby-retezce-penny-market-rekordne-vzrostly-zisk-ale-padl-o-100-milionu-kc>

4. Analýza současného stavu

Ve společnosti Plus – Discount spol. s r. o. jsem působil od roku 2007 na personálním oddělení jako projektový manažer. Ze své pozice jsem se podílel na různých projektech spojených s personální oblastí. Jedním z nejzásadnějších projektů byla implementace mzdového a personálního softwaru. Tato implementace probíhala od září roku 2008 – do března roku 2009.

4.1. Programové vybavení společnosti

Společnost Plus – Discount spol. s r. o. využívala do roku 2008 pro personální a mzdové účely Software 6K, který pracoval na platformě DOS, která neumožňovala moderní, přehlednou uživatelskou práci. Údržba systému rovněž neodpovídala požadavkům personálního oddělení. Jedním z hlavních nedostatků byla nemožnost napojení systému na docházkový systém a další přímá propojení se systémy, které byly ve společnosti využívány. Společnost typu Plus – Discount nutně potřebovala program, který splňuje základní požadavky při zpracování více než 2500 zaměstnanců.

Mezi základní požadavky na personální a mzdový systém si vedení společnosti určilo následující kritéria:

- Provázanost jednotlivých složek/modulů systému (jedno zadání aby se projevilo současně i do jiných modulů), ale také např. automatické porovnávání požadavků na místo z modulu popisů a skutečně dosaženého stavu u zaměstnance, který na daném pracovním místě pracuje - např. lékařská prohlídka z modulu lékařská evidence. Tato provázanost je velice důležitá, protože uživatel nemusí zadávat jeden údaj do několika zadávacích polí v programu a kontrolovat, zda-li je vše správně zadáno.
- Zajištění konzultantské podpory při provozu personálního softwaru např. horká linka (hot-line), která umožňuje telefonické nebo emailové řešení problémů se softwarem. Standardem by mělo být u personálního systému i silné a fundované zázemí programátorů, které společnost potřebuje při řešení náhlých potíží se systémem.
- Dodavatel musí systém dále aktivně vyvíjet (nebýt jen "prodejce a udržovatel") z hlediska budoucího využití, protože každý systém rychle stárne a není následně

schopen plnit nové požadavky na výstupy a funkcionalitu. Rovněž by se měl zavázat smluvně k zodpovědnosti za systém tak, aby byla vždy zaručena legislativní správnost a funkcionalita.

- Systém by měl umožňovat vytvoření tiskových sestav dle zadaných podmínek zadavatele, protože sestavy jsou podstatnou záležitostí při tvorbě celkových reportů. Rovněž je důležité, aby bylo možné tyto sestavy exportovat do editovatelných formátů s možností další práce.
- Disponibilitu napojení na e-maily např. Lotus Notes (funkcionalita podstatná pro přímý výstup ze systému). Využití při zasílání smluv, dodatků a jiných sestav vedoucím jednotlivým úseků.
- Diferenciaci uživatelských přístupů (např. dle nákladových středisek, dále dle režimu "náhled" a "editace"). Usnadňuje práci a rychlost informačních toků. Vedoucí pracovník má možnost dle přidělených práv nahlížet na jednotlivé zaměstnance.
- Možnosti zadání budoucích změn. Tato funkcionalita umožňuje zadat budoucí stav již v současnosti. Jako příklad použiji změnu platu u zaměstnance od následujícího měsíce. Když tato funkcionalita není, musí být zadány všechny změny, až následující měsíc a to všechny najednou. Díky této možnosti lze zadávat změny průběžně a vyhnout se tak nárazově stresujícím situacím pro personální oddělení.
- Legislativní změny v rámci smlouvy. Zajistí finanční úsporu, protože bez této smluvní úpravy bychom za každou novou legislativní změnu zahrnutou do programu, platili velké finanční prostředky a systém by se celkově prodražil a byl by nerentabilní.
- Ochrana dat např. kódováním. Personální data jsou jedny z nejcitlivějších údajů ve firmě, a proto je nezbytné tyto data zabezpečit před únikem. Zneužití těchto dat by mohlo být pro firmu likvidační.

- Systém by měl být schopen fungovat v prostředí Citrixu. V tomto prostředí funguje většina softwaru ve firmě a je velice praktické z hlediska servisu všech uživatelů. Veškeré úpravy a opravy se dělají vzdáleně a IT podpora uspoří mnoho času.

Personální oddělení si na personální a mzdový systém určilo následující základní požadavky:

- Evidence osobních a základních mzdových údajů - Osobní číslo, jméno, rod. Číslo, datum narození, věk, poměr, změna mezd, (student od, do atd.), nástup (od kdy má smlouvu/kdy skutečně nastoupil), rodinný stav, vzdělání, druh vykonávané činnosti (číselník), podpůrčí doba, ukončení pracovního poměru, důvod, změna pracovní schopnosti, středisko, souběh, vynětí (od, do - důvod mateřská atd.), státní občanství, min.mzda, druh mzdy, mateřská, výše mzdy, krácení mzdy, adresa trvalého bydliště i přechodné, úvazek, funkce, odpracované dny, nárok dovolené, krácení dovolené, pojištění, změna pojišťovny, narozen místo, stát, daňové prohlášení, Klasifikace zaměstnání, důchody, čísla účtu, děti, exekuce, různé doplňující údaje na správu soc. zabezpečení, poznámkový diář, hodinové průměry. Základní výčet dat, který je nutno evidovat pro správné zpracování personální a mzdové agendy. Bez těchto dat by nebylo možné efektivně pracovat.
- Školení, vzdělávání a výcvik - vzdělání a kvalifikace zaměstnanců, automatické, plánování a pořádání vzdělávacích akcí, možnost odesílat ze systému pozvánky na školení, informace přes e-mail poštu, systém periodických školení. Tento výčet funkcí umožňuje jednoduché a rychlé realizace školicích akcí, které jsou vyžadovány dle zákoníku práce a rovněž i školení na rozvoj lidského potenciálu.
- Popis pracovního místa - definice požadavků na pracovní místo, tisk popisu, možnosti třídění dle kritérií, možnosti vyhledávání duplicitních činností např. dle klíčových slov, číselník pracovních míst, sledování nákladu na uchazeče na obsazení pracovního místa, číselník činností. Uvedené požadavky jsou vyžadovány z hlediska kategorizace práce, tabulkových platů a hlavně z důvodů příplatků za ztížené pracovní podmínky dle § 128 Zákoníku práce. Podstatné jsou i z hlediska nákladovosti.

- Systém pracovních míst – aktuální a plánovaná stromová struktura pracovních míst podniku. Důležitá součást systému, která umožňuje přehledné zobrazení informačních toků a podřízenosti.
- Ochrana zdraví při práci – lékařské prohlídky, určení periody prohlídek i dle věku zaměstnance. Typy prohlídek:
 - Vstupní prohlídka - slouží k posouzení zdravotní způsobilosti pro danou práci při nástupu do zaměstnání nebo před jejím výkonem (vstupní prohlídka při převedení zaměstnance na jinou práci u stejného zaměstnavatele).
 - Pravidelná (periodická) - preventivní lékařská prohlídka obecný rozsah a periodicita je dána právními předpisy.
 - Řadová prohlídka - provádí se u všech zaměstnanců, u nichž není nařízena prohlídka periodická.
 - Výstupní prohlídka - provádí se při ukončení dané práce. Měla by zhodnotit, zda u zaměstnance nedošlo vlivem dané práce a jejím výkonem ke změně zdravotního stavu. Provádí se také v zájmu zaměstnavatele pro případné soudní řízení.
 - Mimořádná prohlídka - nařizuje ji orgán veřejného zdraví, pokud zjistí zvýšený počet nemocí souvisejících s prací na jednom pracovišti nebo významné zhoršení pracovních podmínek.
 - Následná prohlídka - provádí se u zaměstnanců pracujících se zdraví škodlivými látkami, jejichž účinek se může projevit v době, kdy je zaměstnanec již mimo výkon takové práce. Nařizuje ji orgán veřejného zdraví.
- Nábor uchazečů o zaměstnání – informace z vnitřních i vnějších zdrojů, vyhledávání a registrace uchazečů do evidence zaměstnanců, náborové akce. Slouží pro usnadnění evidence uchazečů a jednoduché vyhodnocení náborových kampaní.
- Tvorba dokumentů – vytváření vlastních dokumentů, pracovní smlouvy, změny pracovních smluv, dohody o pracovní činnosti, provedení práce, platový výměr, zápočtový list, dodatek k pracovní smlouvě, pracovní zařazení, výplatní pásky,

potvrzení pro sociální dávky, potvrzení příjmů, plná moc, osobní dotazník, pracovní posudek. Neopomenutelné pro základní práci personalisty.

- Informace o rodinných příslušnících s vazbou na daňové odpočty. Podstatný doplněk systému, který usnadní výpočty při uplatnění slev a ročního zúčtování daní u jednotlivých zaměstnanců.
- Informace o důchodech včetně evidence změn invalidity v průběhu roku. Tyto informace je nutné evidovat, aby byly naplněny zákonné podmínky při zpracování mezd.
- Evidence vzdělání zaměstnance (možnost evidovat všechny absolvované školy, vazba na systemizaci pracovních míst a vzdělávání zaměstnanců). Jednoduchá funkcionalita, která umožňuje plánovat lidský rozvoj a zároveň tvoří ucelený pohled na pracovní způsobilost pro jednotlivé činnosti ve společnosti.
- Sledování životních a pracovních jubileí. Navazuje se na odměňovací systém, kdy je zaměstnancům za životní i pracovní jubilea vyplácen mimořádný bonus.
- Evidence pracovního povolení zaměstnanců. Využívá se při zaměstnávání zahraničních pracovníků tzv. expatriotu. V případě propadnutí pracovního povolení musí zaměstnanec opustit naši republiku a tak způsobit nečekané komplikace.
- Evidence závazků zaměstnanců. Nutno sledovat co zaměstnanec dluží zaměstnavateli, aby postupně byl závazek umořen. Např. zaměstnanec vystuduje za peníze zaměstnavatele titul MBA, ale se zaměstnavatel uzavře dohodu, že nepodá zaměstnavateli výpověď v průběhu dalších 5 let a v případě, že tak učiní, bude muset doplatit dohodnutou částku.
- Informace o jazykových znalostech (vazba na systemizaci pracovních míst a vzdělání zaměstnanců). Evidence je zásadní při tvorbě plánu kariérního růstu.

- Evidence předchozích zaměstnání i změn profesí v rámci organizace. Ucelený přehled o schopnostech zaměstnance a jeho kariérním růstu.

Ze strany mzdové účtárny byly na personální a mzdový systém určeny následující základní požadavky:

- Výpočet všech druhů mezd, daní a odvodů. Systém by měl umožňovat automatické výpočty jednotlivých druhů mezd se všemi zákonnými náležitostmi tak, aby mzdová účetní již nemusela nic ručně dopočítávat.
- Parametrické nastavení způsobu výpočtu mezd, exekucí. V roce 2010 je ve společnosti mnoho zaměstnanců zatíženo vícero exekucemi, které jsou vymahatelné dle určitých pravidel, které jsou upraveny zákonem č. 120/2001 Sb. (občanským soudním řádem a exekučním řádem). Program musí umět spočítat více než dvě exekuce najednou, na základě potřeb mzdového oddělení, aby obstál v běžných podmínkách organizace typu Plus- Discount spol. s r. o.
- Migrace dat ze stávajícího programu 6K - veškerých dat z evidenčních karet a mzdových listů. Tato migrace je podstatná z hlediska usnadnění práce a výpočtu. Zaměstnanci mzdové účtárny již po kompletní migraci, nemusí ručně do systému dodávat data.
- Možnost odesílat finální data do SAPu v sestavách za celý měsíc - Manka a škody, sumář mezd za firmu, zdravotní pojištění, účetní zůstatky a výběr dovolené, exekuce, cestovné-doplatek období, paušál, výpočet mzdy-mimořádná záloha, spoření, stravenky. Nastavení umožní jednoduchý, rychlý a bezchybný převod dat pro přímé zaúčtování.
- Elektronická vazba na banky, zdravotní pojišťovnu, Českou poštu, ČSSZ, ČSÚ, Fredimu. Pro usnadnění komunikace s institucemi je nutno přecházet na elektronickou formu. Na konci 20. století bylo běžnou praxí, že mzdová účetní všechny potřebné přihlášky, odhlášky a změny posílala v papírové formě vypsané na psacím stroji, což bylo časově velice neefektivní.

- Zpracování všech typů pracovních poměrů. Zákoník práce umožňuje zaměstnávat zaměstnance na různé typy pracovních poměrů. Programové vybavení by mělo umět všechny typy propočítat.
- Automatický výpočet ročního zúčtování daní. Po jednoduchém zadání údajů z papírového podkladu, systém sám propočítá a zahrne do výplatní pásky.
- Zpětné zpracování nemocenských dávek. Z důvodu změny v legislativě od 1.1.2009 zaměstnavatel platí zaměstnanci prvních 14 dní nemoci a je tedy nutné evidovat nemocenské lístky, které se následně posílají na příslušnou správu sociálního zabezpečení. Tyto nemocenské lístky jsou doručovány k zaměstnavateli obvykle se zpožděním, a proto je nutno mít možnost zadání zpětně.
- Elektronické přihlášky a odhlášky zaměstnanců k nemocenskému pojištění. Ušetří čas a prostředky mzdové účtárně, protože nemusí podávat písemně.
- Automatizace dokladu o výši příjmu. Každý zaměstnavatel má povinnost vydávat potvrzení o výši příjmu. Těchto příjmů se vydává i několik za rok na vyžádání zaměstnance a automatizace je proto nevyhnutelná.
- Elektronické podání evidenčních listů důchodového pojištění (ELDP). Povinnost zaměstnavatele hlásit zaměstnance k důchodovému pojištění, je tímto splněna velice efektivně bez zbytečných odkladů a finančních nákladů.
- Přenos dat do účetnictví, příjem dat z docházkového a stravovacího systému. Měsíční mzdová uzávěrka se automaticky přenáší do účetnictví a rozúčtuje se na správné účty definované v účetním dokladu. Příjem dat z docházkového a stravovacího systému zabezpečí, že všechna data se přehrají do softwaru pod zadanou mzdovou složkou a mzdová účetní s nimi následně pracuje bez časově náročných ručních převodů.

- Varovné hlášení o důležitých evidenčních změnách zaměstnanců (ukončení zkušební doby, ukončení doby určité, ukončení platností školení, avízo návratu z mateřské atd.). Systém automaticky hlídá zadané parametry a na bázi denních reportů upozorňuje na dané skutečnosti, které personalisté a mzdové účetní potřebují.
- Číselníky - mzdových položek, středisek, bankovních ústavů, zdravotních pojišťoven, pracovních kategorií, funkcí. Programové vybavení musí obsahovat již vyplněné základní číselníky, které jsou všeobecně používány tak, aby je nemusela už mzdová účtárna zadávat.
- Tiskové sestavy, manažerské reporty. Výstupy definovány vedením společnosti a vedoucím zaměstnancem mzdové účtárny pro kontrolu mzdových nákladů a jejich správného zpracování.

Tento výčet požadavků vznikl na základě důkladné analýzy potřeb personálního oddělení ve velké společnosti. Systém, který byl ve společnosti PLUS - DISCOUTN do konce roku 2008 těmito možnostmi z větší části nedisponoval. Na základě rozhodnutí vedení společnosti bylo přistoupeno k implementaci nového softwaru, který by všechny podmínky splňoval.

5. Vyhodnocení a návrh řešení

Na základě shromážděných požadavků na softwarové vybavení bylo zjištěno, že systém 6K byl naprosto nevyhovující pro potřeby moderní, efektivně pracující společnosti, která pracuje na bázi přesných informací o nákladech a stavu lidských zdrojů. Po prezentaci tohoto zjištění vedení společnosti bylo rozhodnut o vypsání výběrového řízení na nový personální systém, který bude splňovat všechny nároky již výše zmíněné a bude následně implementován.

5.1. Výběrové řízení

Na začátku výběrového řízení je nutno stanovit požadavky na nový systém a sepsat je do podrobného přehledu, aby potencionální dodavatel měl přesnou představu o tom, zda-li je schopen splnit požadavky zákazníka. Tento zvolený postup ušetří značné množství času při výběrových řízeních. Dalším krokem výběrového řízení je vyhledání a oslovení potencionálních dodavatelů. Pro vyhledávání se většinou používá internet nebo reference. Vyhledaným patřičným kontaktům je zaslána předběžná poptávka, na kterou následně přicházejí odezvy. Po vyhodnocení odezvy se sjednávají prezentační schůzky, kde jednotliví, budoucí dodavatelé představují své produkty a je předkládána prvotní kalkulace. Firmy s nejlepší cenovou a kvalitativní nabídkou postupují do užšího výběru, kde se ještě více specifikují jednotlivé detaily spolupráce a je upravována kalkulace. Výsledkem výběrového řízení je volba nového dodavatele se kterým je následně připravována smlouva. Po uzavření smlouvy následuje prvotní schůzka, aby byl dohodnut postup implementace.

5.2. Dílčí cíle implementace

Před každou implementací je nutné si definovat dílčí cíle. Pro implementaci v Plus – Discount spol. s r. o. byly definovány následující cíle:

- Vytvoření jednotné evidence ID personálních a mzdových dat a možnost dalšího poskytování požadovaných personálních ID a mzdových informací o zaměstnancích.
- Poskytnutí historických, evidenčních a statistických informací ve standardní výstupní podobě a v „uživatelském nastavení“.

- Existence jedné aktuální databáze i pro ostatní činnosti organizace vyžadující informace z oblasti řízení lidských zdrojů.
- Sjednocení programového vybavení a datové základny v oblastech řízení lidských zdrojů.
- Spolehlivé a zákonným podmínkám odpovídající zpracování/výpočet mezd.
- Propojení (interface) na systém SAP – účetnictví (TF Zajištění funkčnosti exportu mzdových informací do systému SAP.

5.3. Realizace projektu

V rámci implementace byly, po předchozím zhodnocení potřeb společnosti, nasazeny moduly Analýza práce, Pracovní místa, Základní personální evidence, Uchazeči a Mzdy. Jejich ostrý provoz byl zahájen v měsíci lednu 2009, kdy je nejlepší období z hlediska mezd pro přechod na nový systém. Za měsíc říjen 2008 proběhlo podvojně zpracování mezd, aby byla vyloučena chybovost po převedení na nový software.

Základní postup práce:

a) V měsíci lednu roku 2009 byla provedena doplňující konverze dat v rozsahu – aktuální průměry, DVZ a zůstatky dovolených. Plus doplnil personální a mzdové údaje za měsíc prosinec 2008 a leden 2009 ručně.

b) V měsíci lednu 2009 byla provedena konverze všech dat. Plus provedl duplicitní zpracování za prosinec 2008 pro řádnou kontrolu převedených dat. Plus doplnil personální a mzdové údaje za leden 2009.

c) V měsíci lednu 2009 byla provedena 2.konverze všech dat ze starého do nového systému. Plus provedl namátkovou kontrolu převedených dat. Plus doplnil personální a mzdové údaje za leden 2009.

V měsíci únoru roku 2009 proběhlo 1. rutinní zpracování mezd a projekt byl ukončen.

5.4. Organizace a řízení projektu

Vlastní řízení v průběhu projektu a koordinace je souhrnem všech aktivit, které jsou zaměřeny na výkon, časování a sladění interakcí plánovaných prací v projektu a jejich integraci do podoby předepsané v Definici předmětu projektu. Součástí této procesní skupiny je dále projektová komunikace, motivace členů týmu a řízení kvality. Do aktivit této procesní skupiny je zahrnuta rovněž realizace veškerých změn, které jsou v průběhu projektu navrženy a schváleny k zapracování.⁹

5.4.1. Orgány projektu

Pro zabezpečení projektu bylo nezbytné definovat oprávněné osoby, které budou odpovídat za jeho realizaci s ohledem na komplexitu zavedení nového vybraného systému. Oprávněné osoby nebo zástupci oprávněných osob zastupující smluvní strany ve smluvních a obchodních záležitostech souvisejících s plněním smlouvy jsou:

- Oprávněná osoba Objednatele zajišťuje smluvní vztahy a předkládá rozhodnutí statutárním orgánům Objednatele. Má pravomoc podepisovat jednotlivá plnění smluvních vztahů za Objednatele, v nutných případech se účastní jednání implementačního týmu.
- Oprávněná osoba Zhotovitele připravuje doplňky a dílčí návrhy smluv, zajišťuje smluvní vztahy, předkládá rozhodnutí implementačního týmu vedení společnosti Zhotovitele. Rovněž může podepisovat jednotlivá plnění smluvních vztahů za Dodavatele a v nutných případech se účastnit jednání implementačního týmu.

Řídící komise

Řídící komise (dále ŘK) je vrcholným rozhodovacím orgánem, má definitivní rozhodovací pravomoc ve věcech projektu a je odpovědná za výsledky projektu. Členové Řídící komise obou smluvních stran mají nejvyšší delegované pravomoci ve věcech týkajících se projektu. ŘK projednává záležitosti a přijímá rozhodnutí v souladu s podmínkami a rámcem stanovenými smlouvou nebo dílčími smlouvami. Členy ŘK jsou pracovníci vedení Objednatele i Zhotovitele. Předseda ŘK je jmenován z řad Objednatele. ŘK se schází na

⁹ Svozilová Alena, *Projektový Management*, Praha, Grada 2006. ISBN 80-247-1501-5.

operativně svolaných schůzkách, kde jí vedení implementačního týmu informuje o stavu a průběhu prací na projektu. Z každého jednání je vypracován zápis.

Odpovědnosti Řídící komise

Zodpovídá za průběh celé realizace a všechna zásadní rozhodnutí. Řeší zásadní konflikty vznikající v průběhu realizace. Zajišťuje požadované zdroje na projekt. Koordinuje cíle projektu s ostatními plány organizace. Sleduje vývoj projektu a organizačních dopadů projektu. Přenáší strategická rozhodnutí mezi implementačním týmem a managementem Objednatele.

Pravomoci Řídící komise

Projednává a schvaluje závěry dokumentů zpracovávaných v průběhu realizace. Kontroluje finanční a lidské zdroje a jejich efektivní využití. Schvaluje změny v průběhu projektu. Schvaluje ukončení jednotlivých fází a etap projektu. Uděluje pravomoci implementačnímu týmu. Kontroluje průběh prací na projektu. Zajišťuje stimulační a motivačních faktory implementačního týmu.

Implementační tým

Implementační tým (dále IMT) je orgánem operativního řízení a provádění prací v rámci jednotlivých etap řešení projektu. IMT je podřízen MP. V rámci své působnosti zajišťuje změnové řízení vyvolané v průběhu realizace projektu. Členy IMT jsou manažeři projektu a jejich případní zástupci z obou smluvních stran. Manažer projektu Objednatele je zároveň vedoucím týmu IMT. Tým se schází na pravidelných (zpravidla týdenních) či operativních schůzkách. Z každého jednání je vypracován zápis.

Odpovědnosti implementačního týmu

Zodpovídá za zajištění kvality prací, dodržování harmonogramu a čerpání finančních limitů. Zabezpečuje zpracování dokumentace projektu. Plní úkoly z pravidelných schůzek k projektu.

Pravomoci IMT

Jmenuje členy pracovních týmů oblastí. Stanovuje termíny a rozsah prací pro manažery pracovních týmů (VTO) a konzultanty Zhotovitele (K) bez ohledu na standardní organizační strukturu. Navrhuje změny v organizaci projektu včetně změn v projektovém týmu.

Role IMT, manažer projektu odběratele a zhotovitele

viz. Příloha č. 1

5.5. Projektové postupy

Účelem projektové komunikace je spolehlivé zajištění všech potřeb předání informací, koordinace úkolů, kontroly i všech nezbytných zpětných vazeb. Kanály, kterými prochází všechny informační toky, musí být dostatečně výkonné a spolehlivé a jejich struktura musí být systémová a přitom jednoduchá, aby nedocházelo ke ztrátám informací, zbytečným duplikacím a případným zmatkům.

5.5.1. Stanovené zásady komunikace projektových struktur

Zápisy z jednání IT zpracovává zástupce Zhotovitele a to ihned po skončení jednání (při rozsáhlejších zápisech nejpozději do 3 pracovních dnů ode dne jednání s následným zasláním MP Objednatele). Zápis schvaluje MP Objednatele a MP Zhotovitele (znění zápisu IMT je považováno za schválené, pokud nebudou vzneseny připomínky do 3 pracovních dnů od data odeslání). Zápisy budou po odsouhlasení oběma stranami uloženy u Manažerů projektu Objednatele a Zhotovitele, vždy po jednom stejnopise u každého. Jednání vedou vedoucí jednotlivých orgánů projektu. Pro jednání orgánů implementačního týmu je třeba naplánovat termín, čas a místo jednání, připravit program jednání, připravit podkladové materiály, rozeslat pozvánky a potřebné dokumenty účastníkům jednání (může být nahrazeno zápisem z minulého jednání). Distribuci dokumentů a pozvánek u Objednatele zajistí MP Objednatele.

5.5.2. Pravidla sdílení a předávání informací v rámci implementace

Pro komunikaci se užívá e-mail, telefon, osobní jednání. Veškeré závazné postupy, termíny, požadavky, ujednání a změny, budou provedeny výhradně písemně s potvrzením

obou stran. Veškeré závazné postupy, termíny, požadavky, ujednání a změny ze strany Objednatele budou Zhotoviteli předávána pouze prostřednictvím Manažera projektu Objednatele. V průběhu implementace bude hlášení problémů, připomínek a dotazů prováděno formalizovaným způsobem na formuláři „Problém Report“. Zpráva bude postoupena Manažerovi projektu Objednatele. Ten ji upřesní, doplní a sjednotí rozdílné pohledy a předá Manažerovi projektu Zhotovitele.

5.5.3. Připomínkové řízení dokumentů

Postup připomínkového řízení je následující:

- předání dokumentů (písemného výstupu),
- určení termínu a adresy zaslání připomínek v písemné podobě,
- vyhodnocení připomínek do určeného termínu po přijetí,
- ve sporných případech uskutečnit jednání k připomínkám do určeného termínu,
- zapracování připomínek do určeného termínu,
- odsouhlasení (akceptace) konečné verze dokumentu.

Termíny určuje:

- Dohoda manažerů projektu na obou stranách.

5.5.4. Změnové řízení

Změnové řízení je zahájeno vždy, je-li třeba provést změny do již akceptovaného projektového výstupu nebo pokud je identifikována potřeba změnit zadání projektu. Zejména se jedná o případy, kdy je třeba z nějakého důvodu nastavit funkcionalitu jiným způsobem, než bylo dohodnuto v analytické části projektu. Důvodem mohou být změny v podnikových procesech, nově zjištěné skutečnosti o detailní funkcionalitě systému a pod.

Postup změnového řízení je následující:

- koncentrace požadavků na změny u manažera projektu Objednatele,
- projednání těchto návrhů na jednání IMT,
- vypracování návrhu na řešení,
- vyhodnocení dopadu řešení na cenu a termín projektu,
- zapracování změn do původního konceptu (změnové listy) realizace.

5.5.5. Akceptace výstupů

Akceptačním řízením se rozumí posouzení předaných výstupů jednotlivých fází etap prováděné na základě pravidel dohodnutých smluvními stranami (časový plán, postupy vyhodnocování, technologicko-organizační prostředí, data, zdroje a schválená akceptační kritéria) za účelem zjištění, zda tyto výsledky odpovídají specifikacím výsledků schváleným v souladu se smlouvou. Akceptace probíhá průběžně v souladu s harmonogramem akceptací jednotlivých dílčích výstupů a pokroku na projektu. Termíny akceptace jsou dány harmonogramem příslušného dílčího projektu a dané fáze projektu. Na konci každé fáze proběhne kontrola kvality. Zde MP zkontroluje dle harmonogramu a seznamu dílčích výstupů dané fáze, že byly ukončeny všechny důležité činnosti a akceptovány všechny dílčí výstupy. Budou sepsány všechny výhrady, určen způsob a termín jejich odstranění. Pokud výhrady nebrání v pokračování prací na projektu, je akceptováno s výhradami, není-li možno pro závažnost výhrad pokračovat v další fázi, není daná fáze akceptována. Závěrečná fáze dílčího projektu může být akceptována s výhradami, které budou ze strany Objednatele identifikovány jako nebránící provozu na produktivním systému (splňuje s těmito výhradami). Soupis těchto výhrad bude přílohou akceptačního protokolu.

5.5.6. Dokumentace projektu

Dokumentace projektu bude uložena u Manažerů projektů Objednatele a Zhotovitele. Další režim správy dokumentace je v jejich kompetenci. Akceptace fáze obsahuje akceptační protokol (popř. s přílohami).

5.6. Metodika vyřizování problém reportů

Metodika Problém reportů je metodika navržená k řešení problémů vzniklých při implementaci systému.

5.6.1. Reakční doby po dobu implementace

Problémy budou řešeny MP v dohodě obou stran podle naléhavosti. Reakční doby v průběhu implementace vychází z termínů dohodnutých v rámci schůzek projektového týmu a neměly by ovlivnit harmonogram, pokud nestanoví MP obou stran po vzájemné dohodě jinak.

5.6.2. Postup řešení problému

Zápis problému do formuláře Problém reportu (dále jen PR) provádí Správce systému Plus. Správce systému odesílá vyplněný PR elektronicky na MP projektu Elanor. MP Elanor řeší PR nebo pověří řešením odpovědnou osobu. Způsob řešení zapíše MP Elanor do bodu D a informuje o způsobu řešení PR Správce systému Plus. Pokud správce EG Plus s řešením souhlasí, je PR považován za vyřízený. Pokud nedojde ke shodě, je nutné vyplnit bod E a uvést zde důvod neakceptace. Správce Elanor Global informuje MP Plus. V případě neakceptace se PR postupuje k vyřízení na nejbližší schůzku IMT. V případě akceptace se PR zakládá do archivu a Správce EG informuje uživatele. Tento postup je dodržován pouze po dobu implementace.

5.7. Harmonogram pro implementaci

Harmonogram předpokládá start implementace od 200810.

Harmonogram implementace PLUS DISCOUNT spol. s.r.o.

Viz. Příloha č. 2

5.8. Technické řešení

5.8.1. Obecný popis služby

Služba poskytování aplikace je zpravidla realizována prostřednictvím serverů a dalších zařízení umístěných v hostingovém centru poskytovatele. Takové řešení přináší tyto výhody.

- Servery jsou připojeny do Internetu prostřednictvím páteřní sítě poskytovatele a mají tedy při komunikaci k dispozici veškerou dostupnou kapacitu páteřní sítě.
- Je zaručen dohled a nepřetržitá kontrola síťového připojení serverů a dalších prvků, které realizují připojení k Internetu.

5.8.2. Řešení Elanor Global

Infrastruktura

Poskytování aplikace Elanor Global je řešeno prostřednictvím serverů umístěných v hostingovém centru O2.

Databázové servery:

- Enterprise Linux nebo Windows 2000 Server
- Oracle 9.2

Terminálové servery:

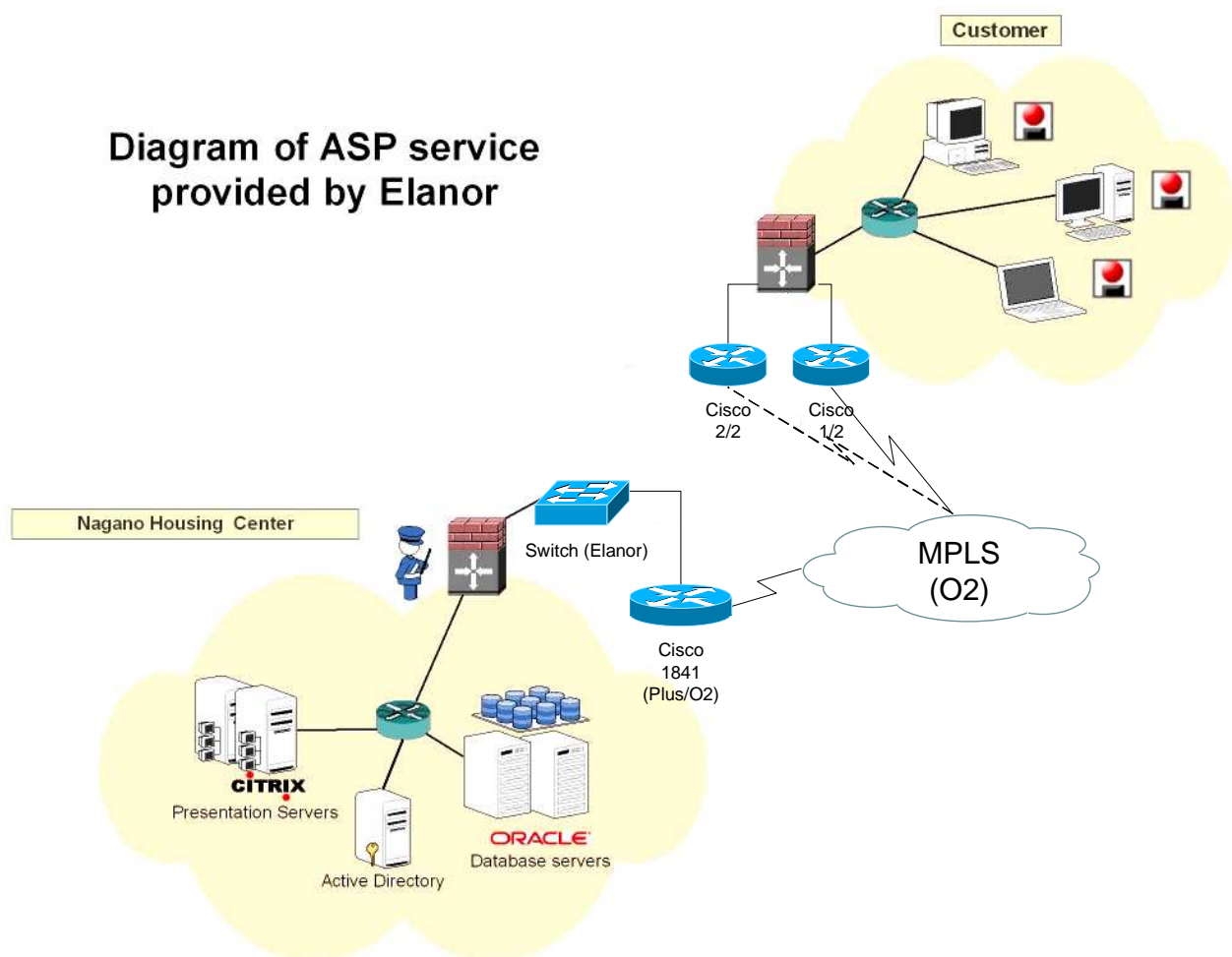
- Windows 2000 Server
- Citrix Presentation Server 4
- Oracle Database Client
- Elanor Global

Přístup zákazníka ke službě je poskytován formou protokolu ICA společnosti Citrix.

5.8.3. Zabezpečení komunikace

Pro zabezpečení komunikace mezi Plusem a Elanorovským serverovým prostředím bude použitý vyšší stupeň zabezpečení, VPN tunel mezi routerem umístěným na straně zákazníka a routerem na straně hostingového centra (osazeným v prostoru Elanoru). Komunikace bude probíhat po páteřní síti (dále jen MPLS) Telefónica O2 Czech Republic, a.s., za pomoci protokolu IPSec. Výše uvedené zařízení bude přímo propojeno přes switch Elanoru k firewallu Elanoru. Výše uvedené řešení zajistí Plusu dostupnost programového vybavení podle smlouvy, poskytovaného Elanorem. Nastavení připojení VPN bude zabezpečeno ze strany O2. Elanor dodá IP adresu pro konfiguraci vlastního routeru. Elanor zajistí součinnost pro osazení routeru a jeho připojení na switch (firewall) Elanoru. Plus dodá IP adresy, ze kterých bude ke službě přistupováno, pro tyto bude povolen přístup na firewallu Elanoru. Plus povolí na svém firewallu příslušným stanicím komunikaci na výše uvedených portech se servery a tímto bude zabezpečeno hostingové připojení.

Topologie – schéma



5.9. Související projekty - vazby na další informační systémy

V rámci implementace, na základě zjištěných potřeb personálního oddělení, budou požadovány tyto výstupy z ElanorG do jiných systémů objednatele.

5.9.1. Export do účetnictví

Dodavatelem účetního systému je společnost SAP. Popis struktury importního souboru účetního deníku SAP v současnosti není k dispozici. Bude řešeno v průběhu implementace. Plus dodá nejpozději do 23.11.2008.

Proces komunikace SW Elanor - SAP:

Po provedení periodických úprav (uzavření zúčtovacího období) se provede obecný export do účetnictví, naplnění tabulky pro dílčí rozborů a účetnictví za OSČ. V konfiguraci bude nastaveno uchovávání tabulky po dobu 18 měsíců (délka období doporučená Elanorem). Uživatelská sestava, která bude naprogramována podle zadání (struktury datové věty) vytvoří soubory – dávky. Jednotlivé účetní souvztahy budou rozděleny do dávek tak, aby dávky nepřesáhly 999 řádků.

Rozdělení účetních souvztahů do dávek bude stanoveno po 1. duplicitním zpracování mezd podle výsledného počtu řádku účetních souvztahů.

Export do SAPu neprobíhá z Elanoru přímo, není ho tedy možné nakonfigurovat v globálních nastaveních Elanoru. Export neprobíhá přímo mezi EG a cílovým ERP, ale přes soubor, který se do ERP musí transportovat a importovat. Stejně probíhají i exporty do jiných externích aplikací.

5.9.2. Export pro banky

Formátu KB BEST (KB) – jedná se o standardní formát exportu do banky, který je definován Komerční bankou.

5.9.3. Poštovní poukázky

V současnosti Plus Discount nepoužívá. Předpokládá se využití od 1/2009. Jedná se o standardní funkčnost IS Elanor Global. Je nutné provést základní konfiguraci, která bude předvedena v průběhu školení.

5.9.4. Trexima

Dalším výstupem jsou statistické podklady pro zpracování údajů systému sběru dat TREXIMA. Pro zabezpečení správné funkčnosti dat je potřeba naplnit některé parametry systému, především v oblasti pracovních míst – KZAM, podřízenosti, funkce. Výsledkem je vygenerování datového souboru za určené období a jeho následné zpracování externím softwarovým vybavením.

5.9.5. ČSSZ

Pro českou zprávu sociálního zabezpečení bude generován soubor formátu .xml jako výsledek zpracování dávky formuláře Přihlášení k NP. Tento soubor splňuje požadavky ČSSZ pro předávání dat a jako takový je možné jej odeslat na portál ČSSZ buď přímým přístupem přes internetový prohlížeč nebo pomocí aplikace třetí strany. Stejná funkce bude zajištěna pro zasílání ELDP.

5.9.6. Penzijní fondy

Pro penzijní fondy budou využívány jak individuální platby, tak standardně poskytované rozhraní pro tvorbu datových souborů formátu Penzijní fondy APF. V současnosti Plus Discount nebude využívat.

5.10. Systémový modul, role, přístupová práva

Pro práci s tak citlivými daty, jako jsou personální, je nutno mít nastavená určitá práva pro přístup. Kdyby, každý zaměstnanec HR oddělení měl přístup na všechna data, mohlo by to vyvolat velkou míru nevole a zbytečné konflikty v rámci oddělení na téma ohodnocení za práci.

5.10.1. Přístupová práva

V ELANOR GLOBAL jsou možné tři roviny omezení přístupu uživatelů k datům:

- SJ – Správní jednotka.
- Funkční omezení - pomocí nastavení přístupových práv k objektům.
- Řádková práva k množinám záznamů - pět základních os: osoby, právní vztah, pracovní místo, druh práce, funkce.

5.10.2. Přístupová práva k objektům

Ve smyslu vytváření přístupových práv chápeme objektem v aplikaci: modul, formulář, část formuláře - záložka, průvodce, sestava, funkce (jako změna záznamu, vložení nového záznamu ap.), číselník, ap.

Přístupová práva k objektům lze definovat pro Uživatele - vlastní práva uživatele a pro Roli - práva role. Přístupové právo k objektu (dle jeho typu) může být nastaveno na hodnotu nesmí spustit / smí spustit nebo žádné právo / čtení / čtení a zápis. Práva role a vlastní práva se pro uživatele sčítají. Pro přehlednost při správě systému se doporučuje definovat práva k objektům jen pomocí role.

5.10.3. Role

Rolí se rozumí seskupení nastavených přístupových práv k objektům v systému GLOBAL. Jsou vytvořeny tak, aby pokryly určitou uživatelskou oblast resp. (např. personalista, mzdová účetní, správa systému, vedoucí, manažer) případně aby umožnily práci s některým z modulů. Obsahy rolí se, při přiřazení více rolí uživateli, sčítají.

Standardní role - uživatel může mít ve vztahu k systému jednu či více rolí. V systému GLOBAL jsou definovány standardní uživatelské role, které souvisejí s přístupovými právy uživatele do systému GLOBAL viz. příloha č. 3.

Uživateli typu správce systému je dána k dispozici funkce, která umožní nadefinovat roli přístupových práv s libovolným obsahem a užít ji v systému. Základem takto vytvořené role může být kopie standardní role GLOBAL (s číslem role ≥ 500).

5.10.4. Práva k řádkům

K základním datovým osám v aplikaci GLOBAL je nutné definovat přístupová práva k řádkům (záznamům) dané osy a to zvlášť pro čtení a zvlášť pro zápis. Jedná se o tyto osy: funkce a druhy práce, pracovní místa, osoby a PV (pracovní a jiné právní vztahy). Každý nově založený uživatel má primárně nastavená tzv. „nulová práva“ tj. nemá přístup k žádnému řádku (nevidí žádný záznam) v žádné ose. Práva k řádkům slouží pro omezení přístupu ve smyslu „vidím jen zaměstnance daného organizačního útvaru“ apod.

Podle práva k řádkům budou uživatelé rozděleni do těchto skupin:

- na jednu SJ bez omezení (správce systému, personalista, personalista/mzdová účetní),
- na jednu SJ s dalším omezením přístupu dle přiřazeného referenta mzdové účtárny na PV- referenti (u mzdových účetních bude přiřazení referentů použito vždy na úrovni PV).

5.10.5. Správa systému

Správu systému bude provádět Správce systému Global. Správce systému Global bude provádět správu systémové části, tj. zejména:

- tvorbu rolí, aktualizaci rolí (přiřazení objektů),
- zařazení nových uživatelů, vyřazování nových uživatelů do systému Global, vč. nastavení práv k řádkům,
- údržbu systému (defragmentace, mazání starého obsahu log. tabulek, instalaci patch, nových verzí, instalaci uživatelských sestav, scriptů),
- upřesňování nastavení systémové modulu, tj. konfigurace (implicitní slm pro tarif, fond aktuální – průměrný, parametry pro přehazování stran v účetnictví, parametry pro kompatibilní media atd.),
- kontrolu údržby číselníků udržovaných odbornými pracovníky,
- nastavení periody změny hesla (konvence struktury hesla nebude stanovena).

5.10.6. Plus Discount – uživatelé

Nastavení se bude provádět v současnosti pro 13 uživatelů s možností rozšíření pro další uživatele. Nastavení provede zaměstnanec Plusu, který bude pověřen správou EG. Správce bude pro tuto činnost řádně zaškolen. Školení provede Elanor v souladu s harmonogramem, případně v termínu, který schválí MP obou stran.

5.11. Personalistika

Personální část bude pokrývat personální evidenci (osoby a jejich právní vztahy), kompletní personální kmen mzdové agendy. Tato část je prezentována těmito moduly:

- Analýza práce – část katalogu funkcí (profesí).
- Pracovní místa – část organizační struktury a vytváření pracovních míst.
- Personální modul – kompletní personalistika.

Z tohoto rozdělení také vyplývá rozsah níže uvedených údajů, které budou v personální části používány.

5.11.1. Modul Analýza práce

Funkce

Podstatným ukazatelem pro obsazenost lidských zdrojů ve společnosti je Funkce. Funkcí se rozumí standardně vytvořené typové pracovní místo (typová pozice). Jednotlivá funkce se může v organizaci vyskytovat vícekrát. Základní údaje o Funkci viz. Příloha č.4. Tento modul je standardně naplňován typovými pracovními pozicemi. Funkce jsou zařazeny do jednotlivých skupin „druh práce“ (např. THP, management, prodavačky)

V rámci implementace budou v základních údajích o funkci naplněny tyto údaje:

- Druh práce
- Kód funkce
- Název funkce
- KZAM

Plus nemá katalog funkcí, ale bude vytvořen v průběhu implementace za podpory Elanoru. Naplnění číselníku provede Plus za metodické podpory Elanoru.

5.11.2. Modul Pracovní místa

V rámci implementace bude vytvořena organizační struktura, provedeno zařazení pracovních míst do organizační struktury a přiřazení funkce k pracovním místům. Pracovní vztahy zaměstnanců budou přiřazeny k pracovním místům.

Pracovní místo

Pracovní místa jsou v obecném slova smyslu personifikovanou funkcí, odlišující se navzájem v rámci jedné vybrané funkce specifickými podmínkami výkonu - konkrétním

vymezením místa, časovým rozlišením a individuálním zabezpečením výkonu. Pracovní místa mohou být buď individuální tzn. 1 PM = „židle“ pro 1 zaměstnance (především u manažerských pracovních míst), nebo hromadné tzn. 1 PM = „židle pro několik zaměstnanců (např. pro 10 prodavaček na stejném středisku). Plus využije variantu Hromadných PM. Základní údaje o PM viz. příloha č. 6

V rámci implementace budou v základních údajích o pracovních místech naplněny tyto údaje:

- Název PM
- Cizí název PM
- Organizační útvar
- Kód PM
- Kategorie
- Typ místa
- Tarif – samostatný formulář v PM, může být naplněn

Číslo PM (kód)

Pro jednoznačnou identifikaci umístění pracovního místa (PM) bude v hierarchii řízení použito této konvence NNNNNNNNNNNN.001 přičemž NNNN = organizační kód příslušného uzlu“ organizační struktury, kde je PM umístěno, tečka bude oddělovat organizační část čísla PM od pořadového čísla PM v rámci jednoho organizačního uzlu. Místo vedoucího bude mít číslo 1. Délka organizačního kódu PM bude vyjadřovat umístění PM v hierarchii řízení (umístění na konkrétní hladině)

Příklady:

Kód PM- Generální ředitel

01.01

Kód PM – Manažer produkce

0102.01

Kód PM – Koordinátor logistiky

010204.02

Vztahy mezi pracovními místy

Podřízenost a nadřízenost je u každého nově zadaného PM stanovena v rámci vybrané organizační jednotky (úseku) standardním způsobem: platí dále podmínka, že v rámci jedné sledované organizační jednotky (útvaru) musí být jako vedoucí PM vybráno pouze jedno pracovní místo. Toto PM se automaticky zobrazí v první záložce u ostatních PM jako nadřízené. Podřízená PM určuje uživatel sám v editačním režimu.

Vztahy mezi jednotlivými pracovními místy:

- Vztah k ostatním PM (nadřízené PM)
- Vztah jiných PM k vybranému PM (podřízená PM)
- Vztah k externímu PM – u tohoto vztahu jsou definovány směry a druhy komunikace

Organizační struktura

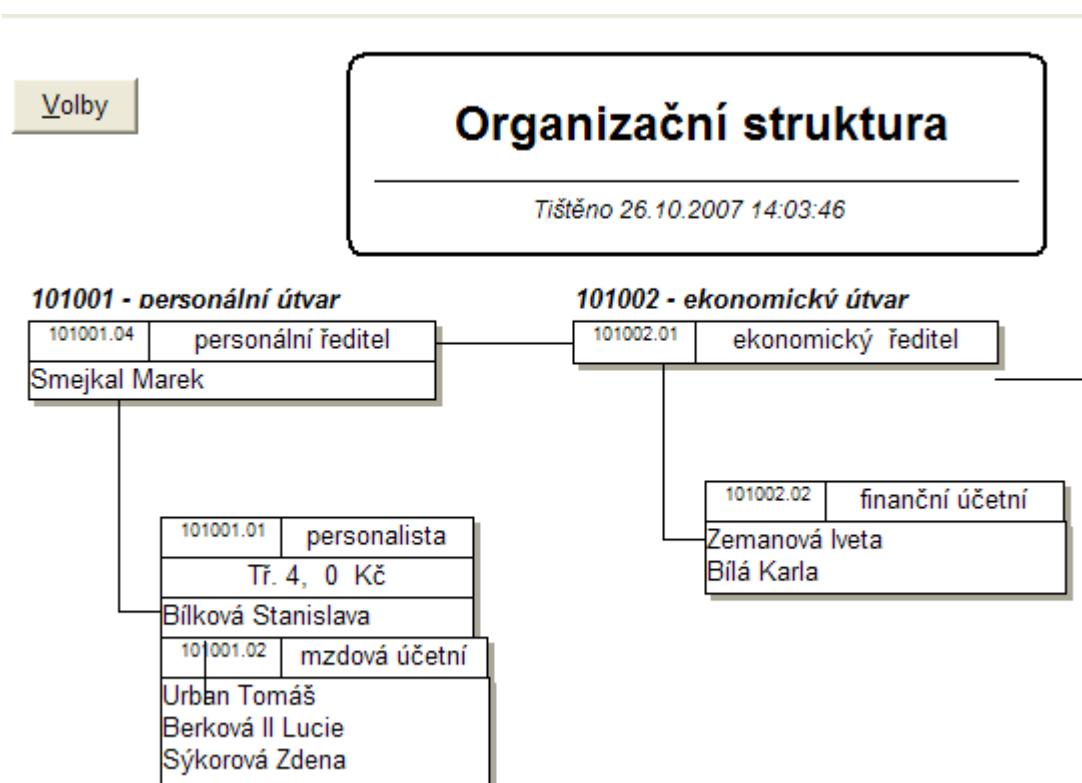
Organizační členění bude používáno personalisty pro základní orientaci a operativní výběry. Vytvoření organizační struktury je základním předpokladem pro smysluplné používání personálního modulu a základním předpokladem pro vytvoření pracovních míst (PM). Popis hladin organizační struktury PLUS – DISCOUNT spol. s.r.o. viz. Příloha č. 7.

Vlastní naplnění OS v IS EG, provede odpovědný pracovník objednatele za metodické podpory konzultanta dodavatele.

Tvorba Organigramu

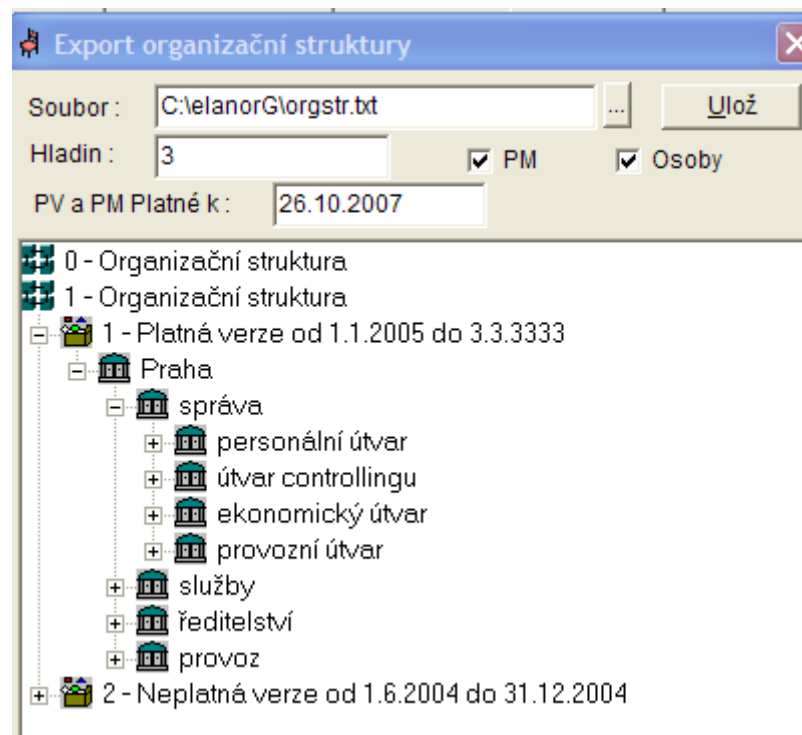
Součástí standardu Elanor Global je možnost tvorby sestavy S03PAV1 – Sestava tiskne organizační strukturu v podobě organigramu.

Obrázek č. 2:



Dále EG umožňuje provést export Organizační struktury a to včetně Osob a Pracovních míst.

Obrázek č. 3:



5.11.3. Modul Personální evidence

Personální údaje budou převedeny z dodaných souborů, které nebudou v požadované struktuře Elanor spol. s.r.o. U číselníkových hodnot bude pro převody dat dodán číselník (kód, název položky). Data pro převod budou obsahovat data viz. přílohy 8 až 23.

Číselník kategorií

Číselník kategorií bude použit pro rozborové členění mezd a pro další analýzy a vyhodnocení dat.

Přehled kategorií PLUS – DISCOUNT spol. s.r.o.

Kód kategorie	Název kategorie
1	Vedoucí zaměstnanci
2	Ostatní

5.11.4. Modul Uchazeči

Modul zpracovává agendu uchazečů a vnějších i vnitřních výběrových řízení a náborových akcí. Možnost centrálního pohledu na všechny evidované uchazeče, přebírání požadavků na uchazeče z požadavků na výkon práce na systemizovaných pracovních pozicích (místech). Jednoduché přeražení uchazeče do personální evidence. Formuláře modulu Uchazeči viz. přílohy č. 24 až 27.

5.12. Mzdy

Číselník složek mezd

Odměňování zaměstnanců společnosti PLUS – DISCOUNT spol. s r.o. se řídí Zákoníkem práce. Plus - Discount převezme kódování složek mezd standardně dodávané řešitelem s částečnou modifikací dle potřeb zákazníka. Takto vytvořený číselník složek mezd bude používán v rutinním zpracování. Složky mzdy budou navázány na řešitelem definované interní algoritmy. Plus - Discount je seznámen se skutečností, že na jeden interní algoritmus může být navázáno i několik složek mezd rozlišených kódem. Některé interní algoritmy mohou být navázány jen na zcela konkrétní mzdové složky. Plus - Discount je seznámen s tzv. povinnými složkami mezd jejichž nadefinování je pro provedení výpočtu a jeho správnost

nezbytné. Údržba číselníku složek mezd je plně v kompetenci Plus - Discount.

Číselník Interních algoritmů

Vlastníkem a správcem číselníku je firma Elanor jako dodavatel software. Plus - Discount má tento číselník k dispozici pouze k prohlížení, nemůže jej měnit ani doplňovat. Interní algoritmy spolu se mzdovými složkami definovanými uživatelem v číselníku složek mezd ovlivňují způsob chování a výpočtu zadávané složky mzdy. Popis číselníku IA je uveden v uživatelské dokumentaci.

Srážky

Číselník Účty odesílatelů

Tento číselník obsahuje informace o jednotlivých bankovních účtech kterými disponuje organizace Plus. Tyto účty slouží k zajištění toku peněz do okolních systému. Informace (platné i neplatné) v něm obsažené jsou provázány adresami s odkazem do číselníku adres. Číselník bude naplněn před provedením konverze dat. Parametry pro vyplnění tohoto číselníku jsou následující.

	Bankovní spojení					
Název účtu	předčíslí	číslo účtu	kód banky	VS	KS	SS
PLUS – DISCOUNT spol. s.r.o.	-	-	-	-	-	-

Číselník Odesílatelé a příjemci

Obsahuje použité kombinace odesílatelů a příjemců peněz mezi jednotlivými účty organizace a koncovým příjemcem.

Před provedením konverze dat je nezbytné vyplnit údaje o příjemcích:

- sociálního pojištění
- zdravotního pojištění

- srážkové daně
- zálohové daně

Způsob zasílání srážek bude použit:

19 – KB-BEST (KB) . Parametry pro vyplnění tohoto číselníku jsou následující viz. Přílohy č. 28 až 31.

Kalendáře

Číselník Seznam kalendářů

Po naplnění bude číselník obsahovat vygenerovaný standardní kalendář pro rok 2009 a 2010 a dále všechny typy aktuálních kalendářů potřebných pro rutinní zpracování mezd.

U zaměstnanců pracujících na prodejnách a v centrálním skladě je nerovnoměrné rozvržení pracovní doby. Pro nerovnoměrné rozvržení pracovní doby bude použit „univerzální“ kalendář pro stanovení měsíčního fondu pracovní doby a bude využíván režim „vykazování pracovní doby“.

Pracovní doba na centrále společnosti je rozvržena rovnoměrně, pracuje se v jedné směně. Pro tyto zaměstnance bude standardní kalendář Po-Pá s 8 hod.

Číselník Vzorové dny

Používá se pro generování kalendářů. Po naplnění bude obsahovat standardní dny týdne opatřené časovými parametry dle potřeb uživatele. Vyplnění musí být provedeno před generováním kalendářů.

Číselník Svátky

Vyplnění číselníku bude zkontrolováno před generováním kalendářů v nichž jsou následně tato data zohledněna.

Číselník Zúčtovacích období + výplatní termíny

Jako typ výplatního termínu bude použit VT Dobírka. Číselník vyplní uživatel – správce číselníku za metodické pomoci zástupce společnosti Elanor na základě dostupných podkladů. Číselník bude obsahovat údaje potřebné pro zúčtování měsíční mzdy - tj. termíny výplaty mzdy pro rok 2009 a pro rok 2010. Výplatní termín společnosti PLUS – DISCOUNT spol. s r.o. byl stanoven na 14. den v měsíci.

Zdravotní pojištění

Číselník Zdravotní pojišťovny a jejich pobočky

Číselník ZP obsahuje seznam zdravotních pojišťoven a jejich poboček. Číselník má vazbu na skupinu č. 2 hromadných odesílatelů a příjemců, tím je zabezpečen odvod pojistného na příslušný účet. Jeho vyplnění je podmínkou provedení konverze dat.

Číselník Kódy změn zdravotních pojišťoven

Číselník obsahuje kódy sloužící pro hlášení zdravotním pojišťovnám. Jednotlivý kód pak vyjadřuje stav zaměstnance ve kterém se objevuje na hlášení pro konkrétní zdravotní pojišťovnu. Budou používány kódy dle VZP (obecně používané všemi ZP.)

Nákladové členění (číselník URI)

Číselník umožňuje definovat informace potřebné pro účetní a rozborové činnosti. Tyto mohou být přiřazeny k právnímu vztahu nebo jednotlivým složkám mezd. Celý systém URI je možné složit z šesti nezávislých dílčích kódů účetně rozborových informací a jejich kombinace. Každý kód může mít uživatelem definovaný typ (numerický nebo znakový), délku a členění. Zákazník využívá pro nákladové členění jedné úrovně, a to nákladové středisko. Pro nákladové členění URI bude tedy naplněn kód 1 (nákladové středisko).

Nákladové středisko URI bude obsahovat 10 znaků

Pozice od 1 do 1: rozlišení Čechy x Morava

Pozice od 2 do 2: oblast

Pozice od 3 do 5: 000
Pozice od 6 do 10: číslo střediska (prodejny)

Číselník účetních souvztažností

Tento číselník slouží k popisu používaných zaúčtování složek mezd a účetně rozborových informací a obsahuje typ účetní souvztažnosti a její detailní popis který definuje jakým způsobem a za jakých podmínek se mají převádět jednotlivé složky mezd do tabulky pro provedení exportu do účetnictví. Vazba jednotlivých složek mezd na konkrétní typ účetní souvztažnosti musí být definována v číselníku složek mezd.

PLUS – DISCOUNT spol.s r.o. účtuje nákladové středisko na účetní souvztažnost 1, 2, 3. Ostatní souvztažnosti budou zaúčtovány vždy za celou organizaci Účtování OON není. Prováděno na samostatnou předkontaci, ale je obsaženo v hrubé mzdě. Účtování agenturních zaměstnanců je samostatné mimo mzdový systém. Přehled účetních souvztažností PLUS – DISCOUNT spol. s r.o.

Jednopoložkové číselníky

Číselníky obsahují položky, které tímto jednoznačně vymezují množinu používaných termínů. Existují celkem tři typy jednopoložkových číselníků:

Uzavřený - vlastníkem je dodavatel, uživatel nemá právo v tomto typu číselníku nic doplňovat, mazat ani měnit.

Otevřený - vlastníkem je uživatel (PLUS) a může s tímto číselníkem nakládat dle vlastního uvážení.

Polouzavřený - vlastníkem definované části číselníku (uvedených položek) je dodavatel, uživatel nemá právo uvedené položky mazat ani měnit má pouze právo vytvořit si v jemu definované části číselníku položky vlastní a s těmi pak nakládat dle vlastního uvážení.

5.13. Migrace dat

Konverze dat bude provedena v konkrétních termínech dle stanoveného harmonogramu prací. Data nebudou v požadované struktuře. Pro převod bude definován popis dat v souborech v součinnosti Elanor spol. s r.o. a PLUS – DISCOUNT spol. s r.o.

5.13.1. Příprava konverze

Před konverzí dat budou v db ElanorG vytvořeny základní číselníky:

- číselník správních jednotek (SJ)- samostaný číselník v systémovém modulu
- číselník odesílatelů
- číselník odesílatelů a příjemců (jen pro hromadné platby)
- číselník zdravotních pojišťoven včetně propojení na číselník odesílatelů a příjemců
- číselník složek mezd
- číselník kalendářů
- číselník výplatních termínů

5.13.2. Provedení základní konverze

Po vyplnění výše uvedených číselníků bude proveden export DB ElanorG. Po provedení konverze bude provedena kontrola převedených dat. Od této konverze budou data udržována duplicitně v systému ElanorG (kmenová data personální i mzdová). Při duplicitním zadávání nových osob je nutno zabezpečit zadání shodného osobního čísla v obou systémech.

5.13.3. Provedení doplňující konverze

Základní konverze kmene bude doplněna pouze doplňkovou konverzí v 201001 a to:

- průměrů pro náhrady "pmtprum.txt"
- nároky dovolené (zůstatky z minulého roku) "pmtdovol.txt"
- průměrů - podkladů pro průměry pro DNP (vč. základen za posledních 12 měsíců) "pmtnem.txt"
- dlouhodobé platby „dlopla.txt“

Data nebudou v požadované struktuře. Pro převod bude popis dat v souborech. Po převodu dat a kontrole převedených kmenových údajů je třeba v jednotlivých formulářích

zkontrolovat a popř. doplnit údaje, které nemohly být (Elanor nedokáže převést) a nebo nebyly (Plus v současném SW neviduje) předmětem převodu. Jedná se zejména o tyto údaje:

- pracovní místa,
- zařazení pracovních míst do organizační struktury
 - zdravotní pojištění,
 - kontrola přiřazení ZP na osobě,
- údaje o PV a osobě,
- přiřazení PV na PM ,
- doplnění tarifní mzdy,
- přiřazení kalendáře, režimu odměn, vykazování, práce přesčas a placení svátků,
- kontrola pojištění,
- kontrola URI,
- dlouhodobě platné SLM,
 - kontrola správnosti SLM, výše částek a doby platnosti, chybí-li pak nově založit,
 - údaje o dovolené,
- kontrola nároku, čerpání, krácení a zůstatku za MR,
 - průměry pro NP a PP,
- kontrola vyplnění
- údaje pro mzdovou účetní,
- založení nového záznamu a vyplnění,
- podklady pro daň,
- založení nového záznamu a vyplnění,
- podklady pro nezdánitelné částky,
- založení nového záznamu, vyplnění,
- vytvoření vazeb na formulář rodinní příslušníci,
- srážky,
- kontrola dlouhodobých srážek,
- údaje o výplatních termínech (kontrola záznamu, chybí-li pak založit nový),
- kontrola čísla účtu příjemce dobírky.

5.14. Školení uživatelů

Přesný termín školení uživatelů je stanoven harmonogramem. Obsahem školení budou tyto moduly:

- Analýza práce
- Pracovní místa
- Uchazeči
- Základní personální evidence
- Mzdy
- Systémový modul

Jako příklad osnovy školení uvádím témata školení na modul mzdy a platy:

- Filozofie modulu - víceuživatelské prostředí, práva uživatele, přihlášení do systému, heslo, zásady bezpečnosti.
- Pracovní prostředí mzdového modulu - popis pracovního prostředí, nastavení parametrů, panely nástrojů, kontextová menu, okna a práce s okny, nápověda.
- Systém – systémové služby (aktualizace práv, změna ref. údajů, změna hesla).
- Seznamové okno - popis, levý panel - popis, použití, pohyb po položkách, třídění, vyhledávání, pravý panel, popis a použití, práce s položkami v záložkách pravého panelu. Formuláře - typy formulářů (master – detail, browse, treeview,...), záložky a ovládací prvky formulářů (tlačítka, checkboxy, listboxy), vstupní pole, popis, použití, vazby na číselníky, práce se stromovou strukturou.
- Osoba - význam okna souhrnné údaje, popis vstupních formulářů, zadávání údajů.
- Mzdy - kmen- popis vstupních formulářů, zadání dat potřebných pro provedení výpočtu mzdy jednotlivce. Zúčtovací období - popis vstupních formulářů, zadávání dat pro zúčtovací období, výpočet mzdy jednotlivce, protokol výpočtu, zrušení výpočtu.
- Hromadné vstupy - popis a účel. Výběr - popis, použití, definování jednoduché podmínky, praktické příklady, manažer výběru, uložení výběru, aplikování, smazání výběru a informace o výběru.
- Sestavy - typy sestav, popis, spuštění sestavy, průvodce, třídění sestavy, tisk sestavy, tiskový protokol, odeslání sestavy elektronickou poštou.

- Exporty - popis a účel. Importy - popis, účel, realizace.
- Generátor dotazů - popis, použití, praktický příklad, třídění, filtr, vytvoření uživatelské sestavy s použitím generátoru dotazu.
- Výpočet- výpočet jednotlivce, hromadný výpočet, zrušení výpočtu, protokoly o výpočtu. Periodické úpravy - provedení měsíčních úprav, rušení měsíčních úprav, roční úpravy.
- Typová studie – praktická ukázka od zavedení osoby, uzavření PV, pořízení dat a zúčtování mzdy za jeden měsíc, vytvoření sestav, event. ukončení PV.
- Diskuse, dotazy, praktická cvičení.

Všechna plánovaná školení proběhnou v prostorách spol. Elanor. Elanor vytvoří podmínky pro tato školení. Výstupem o absolvovaném školení je Prezenční listina.

5.15. Tiskové sestavy

EG obsahuje sadu standardních sestav. V průběhu analýzy obdrží Elanor požadavky na sestavy, které nejsou součástí standardní sady. Pokud nebude možno některé požadavky řešit pomocí standardních výstupů, bude nutné řešení v podobě uživatelských sestav. Dodání nových uživatelských sestav představují vícepráce k projektu.

6. Závěr

Diplomová práce se zabývá implementací nového mzdového a personálního softwaru, jako nástroje pro rozhodování managementu ve společnosti Plus – Discount spol. s r.o.. V diplomové práci jsou zohledněny personální potřeby společnosti, které nejsou v současnosti naplněny stávajícím softwarem a činí, tak značné personální náklady při správě a editaci dat. Nový systém, který byl navržen pro implementaci, obsahuje všechny požadované funkcionality, které moderní společnost potřebuje pro správné řízení a rozhodování. Ke správnému pochopení problematiky a směru vedení projektu mne pomohla i odborná literatura, ve které jsem k dané tématice našel modely správného řízení projektu a jeho možnostech v praxi. Navržený postup implementace je proveditelný bez větších komplikací, ale je potřeba kvalitního projektového manažera, který bude schopen tento projekt vést, protože v rámci implementace dochází k nečekaným problémům.

V implementaci v Plus – Discount spol. s r.o. došlo ke komplikaci v duplicitním zpracování. Tento problém byl způsoben komunikačním šumem obou zúčastněných stran a danou komplikaci musela řešit, až Řídící komise. Výsledkem byly vícepráce na straně objednatele, které byly následně promítnuty, jako sleva z fakturace.

Další nečekaná situace nastala při převodu hodnot, kdy při kontrole bylo zjištěno špatné naplnění hodnot v určitých polích a muselo být znovu vše naplněno konzultantem společnosti Elanor.

Největší komplikace, která vznikla v rámci implementace, byla ve vytvoření sestav pro vedení společnosti. Problém nastal při tvorbě výstupů ze systému, které byly založeny na obtížných propočtech. Trvalo několik měsíců než se vše správně nastavilo a čas strávený nad touto problematikou byl neočekávaný.

Cíl diplomové práce byl dle mého názoru naplněn, protože byla provedena analýza aktuálního stavu a navrženo řešení pro zlepšení situace. Navržené řešení je reálné a proveditelné na základě osobní zkušenosti.

Seznam použité literatury

- (1) ALFRED J. WALKER a kolektiv, *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*, Praha, Grada 2003. ISBN 80-247-0449-8.
- (2) ARMSTRONG, M.: *Personální management*, Grada Publishing, Praha 1999, ISBN 80-716-9614-5.
- (3) FISCHEROVA – KATZEROVÁ V., ČEŠKOVÁ – LUKÁŠOVÁ D., *Grafologie pro personalisty a manažery*, Praha, Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1552-0.
- (4) INCOMES DATA SERVICES (IDS) publications, *Annual Hours*, 2002, IDS Study 721.
- (5) KERZNER HEROLD, *Project Management, A Systems Approach to Planing, Scheduling, and Controlling*, Wiley & Sons, New Persey 2006, Ninth Edition. ISBN-13 978-0-471-74187-9.
- (6) MINZBERG HENRY, *Minzberg on Management*, The Free Press, New York 1989. ISBN 0029213711.
- (7) MOOZ HAL, KEVIN FORSBERG, HOWARD COTTERMAN, *Communicating Project Management*, Wiley & Sons, New Persey, 2003. ISBN-10 0-471-26924-7.
- (8) PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, PMI®, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, Third Edition, (*PMBOK® Guide*), Newton Square, PA, 2004. ISBN 1930699506.
- (9) SVOZILOVÁ ALENA, *Projektový Management*, Praha, Grada 2006. ISBN 80-247-1501-5.
- (10) TORRINGTON DEREK, HALL LAURA, STEPHEN TAILOR, *Human Ressource Management*, Sixth Edition, FT Prentice Hall, London, 2005. ISBN-10 0-273-68713-1.

Seznam použitých odkazů

- (1) <http://www.inflow.cz/informacni-system-jako-nastroj-moderniho-personalniho-managementu>
- (2) <http://finweb.ihned.cz/c1-37533080-trzby-retezce-penny-market-rekordne-vzrostly-zisk-ale-padl-o-100-milionu-kc>
- (3) <http://www.systemonline.cz/prehled-informacnich-systemu/rizeni-lidskych-zdroju/>
- (4) <http://www.systemonline.cz/ekonomicke-systemy/vyzkouseli-jsme-KS-mzdy-Profi.htm>

Seznam použitých zkratk

ANAP – Analýza práce

EG – Elanor Global

ELDP – Evidenční list důchodového pojištění

HR – Human Ressource

HRIT - Human resource informatation technology

IA – Interní algoritmy

ID – Informační databáze

IDS - Incomes Data Services

ILO – International Labour Organization

IMT – Implementační tým

IS – Informační systémy

IT – Informační technologie

JPCČ – Jednotkový položkový číselník

K – Konzultant Zhotovitele

KS – Konstantní symbol

KZAM – Klasifikace zaměstnání

MP – Manažer projektu

OS – Organizační struktura

PM – Pracovní místo

PR – Problém report

PV – Právní vztah

RČ – Rodné číslo

ŘK – Řídící komise

ŘP – Řidičský průkaz

SD – Starobní důchod

SS – Specifický symbol

SLM – Složka mzdy

TZP – Tělesné zdravotní postižení

URI – Účetní rozborová informace

VS – Variabilní symbol

VT – Výplatní termín

VTO – manažery pracovního týmu

OZP – Osoby zdravotně postižené

OZZ – Osoba zdravotně znevýhodněna

PMIS – Pracovní místa

ZP – Zdravotní pojišťovna

ZPS – Změna pracovní schopnosti

ZPMVČR - Zdravotní pojišťovna

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30.04.2010

.....
Bc. Jan Bartoš

Přílohy

- Příloha č. 1 - Role IT, manažer projektu odběratele a zhotovitele
- Příloha č. 2 - Harmonogram implementace PLUS DISCOUNT spol. s.r.o.
- Příloha č. 3 - Standardní role využitelné v podmínkách objednatele
- Příloha č. 4 - Základní údaje o Funkci
- Příloha č. 5 - Základní údaje činnosti
- Příloha č. 6 - Základní údaje o pracovním místě
- Příloha č. 7 - Popis hladin organizační struktury PLUS – DISCOUNT spol. s.r.o.
- Příloha č. 8 - Základní osobní údaje
- Příloha č. 9 - Další osobní údaje
- Příloha č. 10 - Adresy
- Příloha č. 11 - Rodinní příslušníci
- Příloha č. 12 - Předchozí zaměstnavatelé
- Příloha č. 13 - Ostatní důchody
- Příloha č. 14 - Osoba se zdravotním postižením
- Příloha č. 15 - Zdravotní pojištění
- Příloha č. 16 - Základní údaje o právním vztahu
- Příloha č. 17 - Detail o základních údajích PV
- Příloha č. 18 - Tarify
- Příloha č. 19 - Další údaje
- Příloha č. 20 - Účetně rozborová informace
- Příloha č. 21 - Další údaje
- Příloha č. 22 - Nároky a čerpání dovolené na zotavenou
- Příloha č. 23 - Mimoevidenční stav
- Příloha č. 24 - Karta uchazeče
- Příloha č. 25 - Stanovisko firmy
- Příloha č. 26 - Stanoviska uchazeče
- Příklad č. 27 - Dokumenty osoba
- Příloha č. 28 - Bankovní spojení pro odvod sociálního pojištění
- Příloha č. 29 - Bankovní spojení pro odvod zálohové daně
- Příloha č. 30 - Bankovní spojení pro odvod srážkové daně
- Příloha č. 31 - Bankovní spojení pro odvod zdravotního pojištění
- Příloha č. 32 - Přehled účetních souvztažností PLUS – DISCOUNT spol. s r.o.